

人事管理に関する報告（意見）

はじめに

少子高齢化の進行による生産年齢人口の減少に対応していくためには、女性や高齢者をはじめ、誰もが持てる力を十分に発揮することができる社会の構築が急務である。

そのためには、様々な事情に応じた多様で柔軟な働き方を可能とする社会環境を整えていくことが不可欠である。

国は、本年3月に「働き方改革実現会議」において「長時間労働の是正」、「女性・若者などが活躍しやすい環境整備」、「高齢者の就業促進」などについて19の対応策を決定し、多様で柔軟な働き方を可能にし、生産性向上を目指す働き方改革を進めている。

また、本年の人事院勧告は、働き方改革などにより有為の人材を確保し、全ての職員の十全な能力発揮を可能とする魅力ある職場を実現することは、公務が行政ニーズに応じていくための基盤である、としている。

本県においても、県民の期待と信頼に応じていくために、県政を支える全ての職員がその能力を最大限発揮できるよう、多様で柔軟な働き方ができる職場環境を整備することが重要である。

こうした状況を踏まえ、本県における人事管理に関する主な課題と取組の方向性について次のとおり報告を行うものである。

主な課題と具体的方向

1 人材の確保、育成及び活用

(1) 人材の確保

本県においては、今後も多くの職員の定年退職が見込まれ、毎年一定の採用者数の確保が必要となる中、若年人口の減少、民間の高い採用意欲等を背景に、優秀で多彩な人材の確保に当たっては、引き続き厳しい状況に置かれている。特に、公務員志望者層について国や他の地方公共団体との競合は厳しさを増している。

これまで本委員会においては、職員採用試験説明会の実施、各大学の就職説明会への積極的な参加、民間就職支援サイトの活用等により、広く本県の仕事の魅力等の発信を行ってきた。近年の調査では、学生が早期に進路を絞り込む傾向が見られることから、今後はより早い段階での情報発信についても検討する必要がある。

また、本県でも育児や介護など様々な事情や多様な働き方に対応するための環境整備を積極的に進めており、職員が働きやすくキャリアアップできる職場であるという視点からの情報発信も必要である。

平成27年度からは、人材確保が難しくなっている職種（設備職、総合土木職、建築職）について受験準備の負担軽減を図った新方式の職員採用試験を導入し、主に20歳代の転職希望者等の人材の獲得に一定の効果が見られた。新方式の職員採用試験については、多様な受験者の確保に向け今後も実施していく必要がある。当該職種については、今後は任命権者と協力しながら、ターゲットを絞り込んだ効果的な情報発信の在り方などについて、若手職員の意見も取り入れながら検討を行っていくこととする。

任命権者においても、中長期的な視点に立った採用計画の下、人材確保が困難な職種等を中心に受験者の確保に向けた積極的な情報提供を行うなど、必要な人材を確実に採用するための取組を進める必要がある。

(2) 能力・実績に基づく人事管理の徹底

活力ある組織づくりには、職員一人ひとりの能力の向上を図り、その能力を遺憾なく発揮させることにより、全ての職員の力を十分に活用していくことが不可欠である。そのためには、職員が職務を通じて発揮した能力や意欲、実績を適正に評価し、任用・給与等に適切に反映させることが必要である。

本県においては、これまで人事評価制度の導入、給与への反映を順次進めてきた。今後は、人事評価制度の適切な運用に努めるとともに、給与への反映についても制度の定着を図ることが必要である。

各任命権者においては、人事評価の公平性や客観性、納得性に十分留意し、必要な改善を図るなど、今後も人事評価を任用・給与等の人事管理により適切な活用を図っていくことが重要である。

また、本委員会が実施する主査級昇任試験については、平成24年度に、誰もが取り組みやすい試験制度となるよう、研修等との連動により出題範囲を絞るなどの見直しを行い、受験率の改善に一定の効果が得られてきた。

今後、更なる人材育成・人材活用に資するよう、出産や育児、介護等の事情を抱える職員でもより受験しやすくなるような方策を検討する必要がある。

あわせて、ライフスタイル別の合格者の体験記を職員ポータルに掲載し周知を図るなど、引き続き試験にチャレンジする意欲の醸成を図ることとする。

また、国や大学等外部への派遣研修を引き続き行うとともに、職員一人ひとりが自己のキャリアプランに基づく将来像を見据えた能力開発を実現するための支援や、専門性の高い人材を育成するプログラムの検討を行うなど、成果を上げることのできる人材の育成に取り組むことが必要である。

(3) 女性職員の活躍しやすい環境づくり

本県においては、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」等に基づき、昨年4月に各任命権者において「特定事業主行動計画」を策定し、女性の能力を最大限に生かした積極的な登用と支援や、女性職員のキャリアアップに向けた意欲と能力の向上などを目指す取組が進められている。

知事部局では、本計画に掲げられているキャリアプランニングの支援について、自らキャリアプランを考え、所属長からアドバイスを受けられるようにしたほか、専門家によるカウンセリングを受ける機会を設けている。

今後も、キャリア形成に資する計画的な人事異動や研修の充実などの様々な取組を着実に実行し、女性職員が活躍しやすい環境づくりを推進することが極めて重要である。

(4) 高齢層職員の能力及び経験の活用

国においては、これまで雇用と年金の接続の観点から、高齢層職員の能力及び経験の活用に関する検討を行ってきた。

平成23年9月に人事院は、採用から退職までの人事管理の一体性・連続性が確保され、かつ、職員の意欲と能力に応じた配置が可能となる定年の引上げが適当と判断し、国会及び内閣に対して意見の申出を行った。

その後、政府は、平成25年3月に「国家公務員の雇用と年金の接続について」を閣議決定し、当面、年金支給開始年齢に達するまで希望者を原則として常時勤務を要する官職に再任用するものとした。あわせて、人事院の意見の申出を踏まえつつ、段階的な定年の引上げも含め、雇用と年金の接続について改めて検討を行うこととした。

そして、本年6月に閣議決定した「経済財政運営と改革の基本方針2017」において、生涯現役社会の実現を目指すため働き方改革の取組を速やかに

実行していくこととし、高齢者の就業促進に関する施策の一つとして、「公務員の定年の引上げについて、具体的な検討を進める。」としている。また、人事院も、定年の引上げに係る人事管理諸制度の見直しに必要な検討を鋭意進めていくとの報告を行っている。

本県においては、これまで再任用職員の活用を進めてきており、本年4月には、知事部局における定年退職者の約半数が新たに再任用され、そのうちフルタイム勤務が約85%と高い割合になっている。

今後も、高齢層職員が長年培った知識・経験・能力のより一層の活用を図るため、引き続き再任用職員として十分に活躍が期待できる職域の拡大等を進めるとともに、定年の引上げについても国の動向等を注視していく必要がある。

(5) 改正法に基づく地方公務員制度の適切な運用

本年5月に公布された「地方公務員法及び地方自治法の一部を改正する法律」は、一般職の会計年度任用職員制度を創設し、任用、服務規律等の整備を図るとともに、特別職非常勤職員及び臨時的任用職員の任用要件の厳格化を行い、会計年度任用職員制度への必要な移行等を図るものである。

平成32年度の法律の施行に向けて、本県においても改正の趣旨を踏まえ、制度の適切な運用を確保するための検討が必要である。

2 勤務環境等の整備

(1) 働き方改革の推進

ア ワークライフバランスの推進

国は、一億総活躍社会の実現に向けて、多様で柔軟な働き方を可能にし、生産性の向上を目指す働き方改革を進めている。

本県においても、子育てや介護など時間的制約を抱えながらも効率的に仕事を進め、職員一人ひとりが能力を十分に発揮し、実績を上げられる働き方改革を推進していくことが求められる。

そのような中、ワークライフバランスを推進することは、職員個人が仕事と生活の在り方を見直す契機となり、心身の健康の改善や女性の一層の活躍などにより県庁全体の組織力を最大限活用することにつながる。

そのためには、総実勤務時間の縮減が求められるが、これまで任命権者において様々な取組を行ってきており、県全体の総実勤務時間は減少傾向にある。引き続き総実勤務時間の縮減に向けて継続して取り組む必要がある。

イ 多様で柔軟な働き方の実現

フレックスタイム制やテレワークなど従来の固定化された勤務時間や勤務場所にとらわれない働き方は、ワークライフバランスの実現による職員の意欲や士気の向上が期待されるなど、公務能率の一層の向上と人材の確保に資するものである。

こうした働き方を進めることにより、地域活動への参加や自己啓発のための時間が確保され、職員の視野の拡大や創造性の向上、自己成長の実現につながることが期待される。

知事部局では、育児や介護を行う職員だけでなく、その他の職員につ

いても一定の要件の下にフレックスタイム制を導入し、弾力的に勤務時間を割り振ることにより時間外勤務の縮減を図っている。

また、昨年から実施したサテライト勤務の試行を踏まえ、本年10月から地方庁舎などでサテライト勤務を本格導入した。

今後も、さらに効果や課題を検証し、公務の適正な運営を確保しつつ、制度を活用する職員の拡大を図ることが必要である。

こうした多様で柔軟な働き方を実現し、ワークライフバランスを推進するために、職員が制度を利用しやすい職場環境を整備することが重要である。

ウ 職員の意識改革と業務マネジメントの徹底

働き方改革を進めていくためには、職場内で周囲の理解やサポートを得られる風土を醸成し、勤務時間の長短にとらわれず、成果や実績を重視する環境を整えることが重要であり、職員の意識改革や管理職による業務管理、進行管理等のマネジメントの徹底が必要である。

そのため、任命権者においては、ワークライフバランスの推進や多様で柔軟な働き方の意義を全ての職員に理解させるため、職員の意識改革を促す啓発やマネジメント能力の向上に取り組むことが重要である。

管理職は、必要により業務の見直しや合理化に取り組むとともに、多様で柔軟な働き方に応じて業務の進捗状況をよりきめ細かく把握し、それらを調整しながら成果を出すため、一層の業務マネジメントの徹底が求められる。また、担当者が不在の時も組織として対応できるよう情報の共有化を徹底させることも重要である。

さらに、管理職自らが率先して意識改革を図り、職員のワークライフバランスの推進に努めていく必要がある。

(2) 働きやすい職場づくり

ア 職員の健康管理

心身の故障による休職者のうち、心の疾病を原因とする休職者の割合は依然として高い水準で推移している。

昨年から全庁でストレスチェックが行われたが、職員がメンタルヘルス不調となることを防止するためには、全ての職員がストレスチェックを受けることが望ましいため、受検していない職員に勧奨するなどの働きかけを行う必要がある。

また、メンタルヘルス不調者の早期発見、早期対応につなげるため、面接指導対象者が安心して面接指導を受けられる環境づくりに努める必要がある。

さらに、各所属においては、所属ごとの集計・分析結果を踏まえて、職員のストレス状況の軽減や働きやすい職場の実現に向けて職場環境の課題を把握し、改善に取り組むことが求められる。

イ ハラスメントの防止

ハラスメント行為は職員の心身に支障を及ぼすだけでなく、職場環境を悪化させ、職員の士気の低下等につながることから、その未然防止は重要な課題である。

民間労働法制において、妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントを防止するための措置を講じることが事業主に義務付けられ、本県においても「妊娠、出産、育児又は介護に関するハラスメントの防止等に関する要綱」を制定し、本年1月から施行している。

任命権者においては、相談体制を整備し、研修等を通じてハラスメントに対する職員への意識啓発を行っているが、引き続きハラスメントの未然防止に取り組むとともに、あらゆるハラスメントを起こさない相互理解のある、風通しの良い職場環境の整備を図る必要がある。

ウ 学校現場における教職員の負担軽減

教育委員会においては、一昨年の本委員会の報告を受け、昨年5月から各学校において教職員の出退勤時刻を記録する取組を実施しており、学校により実施状況は異なるが、一定の成果は認められる。

今後は、一部の市で行われているICカードによる出退勤記録システムを導入するなど、教職員の負担を増やすことなく効率的でより正確に勤務時間を把握し、管理、運用する仕組みづくりが必要である。

一方、教職員には勤務時間をあまり意識せず、職務に熱心に取り組む結果、長時間勤務となってしまう一面もある。

そのため、管理職は、教職員に対して個々の勤務状況について客観的な数字を示しつつ、限られた時間で効率的に業務を行えるよう指導、助言するなど、勤務時間を意識した働き方を進めていく必要がある。

あわせて、長時間勤務が健康に及ぼす影響を考慮し、管理職は、教職員の勤務時間と勤務状況を把握した上で、対象者には医師による面接指導を適切に行うことが必要である。

教育委員会は、昨年実施した「教職員の勤務状況調査」の分析結果や学校現場からの意見聴取を踏まえて負担軽減に向けた様々な取組を始めている。

今後、教育委員会においては、これらの取組が全ての学校現場で行き渡り、定着するよう徹底していくことが求められる。

(3) 公務員倫理の徹底

これまでも不祥事防止研修などの対策を講じているにもかかわらず、職員の不祥事は後を絶たない。

一部の職員によるこうした行為は県職員全体に対する県民の信頼を損ない、円滑な職務遂行に多大な影響を及ぼす。

職員一人ひとりが、公務の内外を問わず、自らの行為が公務全体に対する信頼に影響を及ぼすことを認識し、厳正な規律意識と高い倫理観を持って行動することが求められる。

任命権者においては、不祥事の起きた原因や背景を分析し、より実効性のある研修を実施するなど再発防止に向けた対策を講じる必要がある。

あわせて、繰り返し職員に対して服務規律・倫理の意識向上を図り、今後とも厳格な公務員倫理の徹底、不祥事の防止対策に継続して取り組んでいくことが必要である。